

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUCIENE DOMINGUES

**OUVIDORIA PÚBLICA NO MUNICÍPIO DA LAPA: PASSOS PARA AVANÇAR NA
PERSPECTIVA DE CIDADANIA**

CURITIBA

2011

LUCIENE DOMINGUES

**OUVIDORIA PÚBLICA NO MUNICÍPIO DA LAPA: PASSOS PARA AVANÇAR NA
PERSPECTIVA DE CIDADANIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Educação à Distância da Universidade Federal do Paraná como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: João Basilio

CURITIBA

2011

Dedico aos meus familiares que compartilharam dos meus ideais, incentivando-me a prosseguir na jornada, superando os obstáculos, dedico a minha conquista, com a mais profunda admiração e carinho.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida, saúde e coragem nas horas difíceis e por ter-me dado a oportunidade de vencer mais este desafio.

Aos meus pais Leocádio Domingues e Sirene Pinto Domingues, ao meu noivo Thiago da Rosa Ribas e a minha amiga Ramíria Barbosa Pinto pela sua amizade e perseverança nesta caminhada.

Ao professor Orientador pela dedicação, profissionalismo que muito contribuiu, não somente para a realização deste trabalho.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Equipamentos necessários para o funcionamento da Ouvidoria	24
Quadro 2 - Despesas mensais necessários para o funcionamento da Ouvidoria ..	25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	6
1.2 OBJETIVOS	7
1.2.1 Geral	7
1.2.2 Específicos	8
1.3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO	8
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	10
2.1 OUVIDORIA E OUVIDOR: EVOLUÇÃO EM TEMPOS DE MUDANÇA	10
2.1.1 Competências do Ouvidor	11
2.2 PROCEDIMENTOS COM OS CLIENTES DA OUVIDORIA	13
2.3 PROCEDIMENTOS PARA IMPLANTAÇÃO DA OUVIDORIA	14
3 METODOLOGIA	16
4 ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA	18
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	18
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	19
5 PROPOSTA	21
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	21
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	22
5.3 RECURSOS	24
5.3.1 Recursos Humanos	24
5.3.2 Recursos Materiais e Financeiros	24
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	25
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	25
6 CONCLUSÃO	27
REFERÊNCIAS	28

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Os Municípios, de uns tempos pra cá, buscam por mudanças no sentido de desenvolver a Administração Pública Municipal por meio da Gestão Participativa, isso significa que além de passar pela prestação de contas à sociedade dos gastos que estão sendo feitos com o dinheiro público, consideram essencial que gerenciam como e onde deverão ser empregados os recursos arrecadados.

Como esses recursos são provenientes da sociedade, em função da arrecadação de tributos, nada mais justo que os representantes sejam escolhidos pelo povo para administrar, porém se faz necessário que o povo seja informado e esclarecido sobre a alocação dos mesmos.

Entretanto, o papel do gerenciamento não é exclusivo do gestor público, ou seja, aplicando-se o processo democrático de gestão participativa, toda a sociedade passa a ser responsável pela administração pública, no entanto, cada um tem uma tarefa. No caso do Município da Lapa, tal afirmativa se encontra regimentada no Plano Diretor do Município, pois este traz que:

A premissa fundamental é o respeito ao interesse público, à democracia e à cidadania consciente e participativa. Tal premissa supõe a máxima transparência dos atos administrativos e isto só é possível quando, através deste Plano Diretor, se dá à sociedade as referências para melhor escolher dentre as alternativas disponíveis para promover o seu desenvolvimento econômico, social e político (LAPA, 2003, p. 22).

Nesta nova forma de gestar políticas públicas, a Ouvidoria Pública Municipal passa a desempenhar um papel essencial, visto que oferece a iniciativa da sociedade civil participar da Gestão Pública, assim, atuando no papel da divisão das responsabilidades e ampliação do controle das ações públicas praticadas.

Exemplo que se encontra exposto neste mesmo documento, pois descreve como um de seus princípios:

Promoção da gestão democrática por meio da atuação de instâncias de participação dos cidadãos nos processos de planejamento, tomada de decisão e controle das ações públicas, por meio de espaços institucionalizados onde o Poder Público constituído delega o seu direito de decisão (LAPA, 2003, p. 22).

De acordo com Pascoal (2004), a participação da sociedade civil, envolvendo as decisões públicas tomadas pela Gestão Participativa pode ser dada de várias formas, tornando o engajamento da população um instrumento essencial para o direcionamento das estratégias de desenvolvimento do Município da Lapa.

Por ser um papel bastante amplo desta participação, o autor argumenta ser viável considerar tais ações como instrumento de fiscalização e *Accountability*¹.

A esse respeito Silva (2003) complementa que “o gerenciamento efetivo dos gastos públicos pressupõe uma democracia com participação social ativa e uma responsabilização dos gestores públicos (*accountability*) que precisa ser gerida dentro do contexto da sociedade”.

Percebe-se, portanto, que a essencialidade nesses tempos modernos vem demonstrando que os Municípios, como forma de administrar com qualidade, procuram na Gestão Participativa, fazer com que sociedade civil contribua para com as decisões e responsabilidades quanto à prestação dos serviços públicos com eficiência.

Assim, como problemática para o estudo indaga-se:

A implantação de uma Ouvidoria Municipal para a Cidadania, no município da Lapa, contribui para o cumprimento dos princípios elencados no Plano Diretor da Cidade, consolidando a Gestão Pública Participativa?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Implementar uma Ouvidoria Geral na Prefeitura Municipal da cidade da Lapa, possibilitando o recebimento e o encaminhamento das reclamações e sugestões da população acerca dos Serviços Públicos.

¹Para Pascoal (2004, p. 8) “este termo é considerado de diferentes modos: como sendo o dever de prestar contas, como o dever de transparência, ou o dever de eficiência daqueles responsáveis pela realização da Atividade Financeira do Município”. Para Matias e Pereira (2008, p. 43) significa “conjunto de mecanismos e procedimentos que levam a decisões governamentais a prestar contas dos resultados de suas ações, garantindo maior transparência e a exposição das políticas públicas”.

1.2.2 Objetivos Específicos

- **Desenvolver um modelo** de Ouvidoria tendo como base experiências de sucesso e legislação vigente;
- **Adequar à estrutura administrativa** do município adaptando-a a operação de uma Ouvidoria;
- **Elaborar um estudo técnico e financeiro** sobre a necessidade de recursos materiais, humanos e financeiros para implantação e manutenção da Ouvidoria

1.3 JUSTIFICATIVA

O projeto de Ouvidoria para Cidadania deve ser entendido como um instrumento facilitador do bom andamento de uma Gestão Participativa para os Municípios, servindo como ponte balizadora das ações administrativas públicas municipais e da sociedade civil.

Portanto, ao se abordar a Ouvidoria, demonstrando ser esta um instrumento de participação social se faz necessário evidenciar o papel a ser desempenhado pelo Ouvidor, pois este deverá atuar como agente ativo sob duas perspectivas: da própria promoção e após da gestão social, razão pela qual é importante traçar-se um perfil com base nas competências que deve possuir em função do cargo a ser ocupado.

Assim, sua intencionalidade se faz em duas frentes de atuação.

Primeiro, servindo como instrumento de estímulo para a participação popular, de forma a exercer sua cidadania, mediante sugestões e fiscalização em torno das ações públicas.

A esse ponto, menciona-se que o exercício da cidadania também se faz presumido pela participação do cidadão na vida comum, buscando atuar de maneira organizada e, com tal participação venha a constituir-se em elemento de controle social, demonstrando-se apto a gerenciar as ações efetivadas pela gestão pública municipal com vistas a estar voltada a satisfação do interesse público.

Após, servindo, com as informações obtidas, para identificar pontos críticos no interior da Administração Pública Municipal, de modo que a equipe de Gestão

pública possa analisar e demarcar estratégias para ações de melhoria dos serviços ofertados, sobretudo, ao tratar-se de aspectos qualitativo e de acessibilidade, porém, se faz necessário incentivar a participação da população quando da tomada de decisões, oferecendo meios de conscientização política e social.

Portanto, evidencia-se que a temática Ouvidoria para Cidadania possui relevância à medida que se destina a cumprir com o solucionamento da demanda por serviços públicos de qualidade.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 OUVIDORIA E OUVIDOR: EVOLUÇÃO EM TEMPOS DE MUDANÇA

A imagem do ouvidor tem se modificado ao longo do tempo, de tal modo que, nos dias atuais, faz-se necessário que sua linha de ação acompanhe as mudanças da sociedade.

De acordo com a explicação dada por Centurião (2003, p. 61), utiliza-se o nome ouvidor a “pessoa que, estando incluído em uma organização pública, atua como representante dos cidadãos consumidores dos serviços fornecidos por essa organização”.

Menciona que no início, o perfil do ouvidor era meramente de ser fiscalizador. Com as mudanças que foram ocorrendo na sociedade, foi aumentando a aproximação entre a economia e o empenho do Estado. Neste sentido, descreve estar o Estado diante de uma crise, visto que necessitava passar por uma reforma, visando à definição do tamanho, do papel e da capacidade política para governar.

A esse respeito, Pereira (2003, p. 40) sinaliza que “existe governança em um Estado quando sua gestão tem as condições financeiras e administrativas para transformar em realidade as decisões que toma”.

Com a entrada do século XX, o perfil do ouvidor passa a se concentrar na busca por eficácia frente à solução dos problemas apresentados pelos cidadãos. Por assim dizer, o ouvidor passa a assimilar os contornos da nova sociedade, a qual se detém em novos valores sociais e econômicos influenciados pelo capitalismo com relação ao Estado e o cidadão.

No contexto dos dias atuais, o ouvidor ainda aparenta ter sua missão desconhecida pela maioria das pessoas da sociedade, assim, muitas vezes é confundido com a figura de um gerente central que se preocupa com o atendimento.

Todavia, Bastos (2006, p. 15) sinaliza que “embora seja desconhecida a figura do Ouvidor, este representa inúmeros benefícios para os cidadãos, servidores públicos e para a Administração Pública”.

No seu entendimento, a esse profissional cabe avaliar as situações que lhe são apresentadas, podendo como retorno indicar sugestões ou recomendações e

até mesmo solicitar alguma providência no sentido da reparação de dano causado. Contudo, não lhe permite o cargo que proceda com modificações ou anulações de atos ou mesmo decisões administrativas ou judiciais, deduzindo-se que não seja possuidor de caráter coercitivo, portanto, não pode o Ouvidor aplicar punição, advertência nem tão pouco proceder com acusações junto aos tribunais dos servidores faltosos.

2.1.1 Competências do Ouvidor

A maneira como a palavra competência vem sendo utilizada indica diferentes concepções para o seu significado, pois se encontra nas relações sociais, profissionais, nas organizações públicas e privadas, instituições, fato este que comprova o quanto é amplo o seu entendimento e sua importância.

Esse termo competência vem sendo diariamente requisitado como forma de suporte as organizações em função de qualificação de seus funcionários.

Para Ruas (2001, p. 248):

A noção de competência tem aparecido nos últimos anos como uma forma de repensar as interações entre, de um lado, as pessoas e seus saberes e capacidades e, de outro, as organizações e suas demandas no campo dos processos de trabalhos essenciais e relacionais (relações com clientes, fornecedores e os próprios trabalhadores), as quais sofreram profundas modificações qualitativas nos últimos anos.

Tal conceito, analisado na profissão de ouvidor, tem por referência a sua capacidade de assumir iniciativas, estar apto a compreender e dominar novas situações que surgem no contexto de seu trabalho, responder com mobilidade frente a qualquer necessidade, domínio da comunicação e compreensão do outro, partilhar as normas comuns a uma gestão e estar ciente da atividade a ser realizada, para a qual, o atendimento a população deva ser priorizado.

No caso do ouvidor, Chiavenato (2007, p. 388) contribui dizendo que competência é “o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes pessoais aplicadas de forma integrada e convergente em uma determinada atividade. As competências pessoais transformam pessoas em talentos”. Assim, a competência garante a esse profissional a disposição para reconhecer a diversidade de ideias, opiniões, críticas, preservando a cada pessoa o livre arbítrio de expressão e

julgamento. Em conformidade com as colocações do cidadão atua com imparcialidade, sempre que for solicitado, mantendo o sigilo sobre o informante caso isso venha a ser solicitado.

Na visão desse autor, o ouvidor para ter resultados nas suas atividades vai precisar demonstrar competências essenciais, as quais, ele identifica como conhecimento, habilidades, julgamento e atitude.

Em sua opinião, o saber acumulado pela aprendizagem, ou seja, ter formação voltada à atividade que irá desempenhar, contudo essa aprendizagem só será de fato eficiente quando aplicada em conjunto com suas habilidades que, para ele, nada mais é do que o saber fazer. Portanto, o conhecimento por si só de nada adianta, assim é necessário colocá-lo em prática e fazer com que seja rentável, o mesmo que lhe agregar valor.

No caso da competência relacionada a julgamento, Chiavenato (2007, p. 388) identifica como a habilidade de refletir sobre cada situação que lhe expõe o cidadão, manter-se com espírito crítico de forma que possa ponderar com equilíbrio, definindo quais as prioridades e por fim, tomar decisões a respeito. Assim, menciona que “atitude é o saber fazer acontecer, envolvendo uma visão empreendedora, saindo da zona de conforto, assumindo riscos e, com luta, atingir um determinado objetivo ou resultado”.

Esse autor cita que as habilidades são essenciais para que o profissional demonstre competência de atuação:

Habilidades técnicas que consiste em utilizar conhecimentos, métodos e técnicas e equipamentos necessários para a realização de tarefas específicas com base em seus conhecimentos e experiência profissional. [...] As habilidades humanas: consistem na capacidade e no discernimento para trabalhar com pessoas e, por intermédio delas, saber comunicar, compreender suas atitudes e motivações e desenvolver uma liderança eficaz. [...] As habilidades conceituais: consistem na capacidade de lidar com idéias e conceitos abstratos. Essa habilidade permite que administrador faça abstrações e desenvolva filosofias, valores e princípios de ação (CHIAVENATO, 2007, p. 69).

Refletindo sobre as palavras colocadas pelo autor, supõe-se que é um grande desafio para o Município a ação de assumir a responsabilidade de gerenciamento de uma ouvidoria, pois deverá este, primeiramente estar consciente de que a sociedade se encontra mais ciente do seu poder de participação, sabendo que pode contribuir com críticas, sugestões, reclamações, denúncias na formação, consolidação e

melhoria dos serviços públicos de sua cidade. Após, seu direcionamento é no sentido de encontrar o profissional com competências certas para assumir a missão de ouvidor e que este terá como propósito final a produção e/ou oferta de serviços com qualidade, eficiência, porém, no sentido de obter lucros e satisfação do cidadão, muito embora com vistas à melhoria da Gestão Pública Municipal.

2.2 PROCEDIMENTOS COM OS CLIENTES DA OUVIDORIA

Uma ouvidoria para ser bem estruturada, de acordo com a visão de Giuber (2006), essencialmente, precisa estar capacitada para atender a dois tipos de demanda: o cliente externo e o cliente interno.

Entende-se por cliente externo todo o munícipe, pessoa, grupo e entidade seja do setor público ou privado, atuando no papel de cidadão, usuário de um serviço público.

No caso do cliente interno, diz-se como sendo o servidor público, caso aqui referido ao servidor público municipal. Em se tratando destes termos poderá este desempenhar o papel de reclamante ou ao contrário de reclamado.

Para Giuber (2006), quando a ouvidoria proceder ao registro de solicitação por parte do usuário (reclamante ou reclamado) esta deverá lhe fornecer o número do registro da ocorrência para que possa o interessado fazer o acompanhamento mais direto do processo.

Nestes termos, Romão (2007, p. 27) menciona que “o ouvidor (pessoa física) passa a ser mais essencial para o sucesso de um procedimento do que a Ouvidoria em si (a estrutura a ser percebida pelo cidadão)”. Explica ele, que não se pode admitir que o ouvidor desempenhe seu papel com “indiferença”, imparcialidade sim, desmerecer o usuário não se pode permitir.

Esse cliente que busca pelo serviço da Ouvidoria quer ter a sua frente uma pessoa que o escute, ou seja, como ele, pois muitas vezes já passou por outro tanto de pessoas e não foi ouvido.

O fato de ter vindo informar sua insatisfação faz com que deseje que ao menos sua reivindicação seja ouvida e levada em consideração, cabendo ao ouvidor solicitar um ter tempo suficiente para que possa buscar ou indicar uma solução definitiva para o problema. Em certas situações, o cliente só quer ser ouvido, pois

sua satisfação se dá no sentido de ser levado em consideração, haja vista que o problema em si mesmo não é o foco de seu interesse, porém ser ouvido é o que faz a diferença em sentir-se um cidadão com direitos.

Portanto, Romão (2007) sinaliza que, embora a solução para um problema não se mostre o que o cliente desejava, a maneira como foi atendido, ouvido já o torna satisfeito.

Salienta-se, desse modo, que o cliente quando passa a sugerir, alimentar certa possibilidade de que melhorias poderão ser feitas, sente-se de fato um cidadão participativo do processo de gestão de seu município. Sente-se como a um parceiro das ações realizadas.

A respeito dos tipos de reclamações e solicitações, Santiago (2000, p. 191) expõe que vão desde:

Desratização da cidade, podas de árvores, limpeza de bueiros, retirada de entulhos, poluição sonora, poluição ambiental, reclamações quanto ao atendimento de funcionários, a adequada manutenção de diversos serviços prestados pela municipalidade (buracos em vias públicas, calçadas danificadas, troca de lâmpadas, colocação de postes, colocação de semáforos, entre outras tantas).

Para o autor, as denúncias são distinguíveis das reclamações, das críticas, dos elogios e das sugestões, afirmando este que ao denunciante não cabe a necessidade de identificar-se como usuário para solicitar que seja resolvido o problema.

2.3 PROCEDIMENTOS PARA IMPLANTAÇÃO DA OUVIDORIA

Na implantação da Ouvidoria alguns cuidados necessitam serem observados de forma que não possibilite a existência de temores ou mesmo dúvidas quanto à conclusão do servidor.

Portanto, Vazquez (2000, p. 39) esclarece que:

A implantação da Ouvidoria Pública deve-se dar através de lei municipal, requer, portanto, um processo de negociação com a Câmara Municipal, onde os principais pontos a serem discutidos serão a duração do mandato do ouvidor, a forma e os critérios para a sua escolha e as funções da ouvidoria. O mandato do ouvidor deve ser igual ou menor duração que o prefeito. O ouvidor pode ser nomeado diretamente pelo prefeito ou por um colégio eleitoral composto por entidades da sociedade civil. Sua nomeação pela Câmara não é aconselhável, pois pode expor a função a pressões políticas que impossibilitem seu trabalho.

Desse modo, a Ouvidoria deve ser percebida como uma ferramenta que possibilita a complementação do processo de identificação de necessidades da população quanto aos serviços públicos prestados.

Esse entendimento remete a Alves Junior (2004), para o qual essa captação dos desejos dos usuários necessita que a administração pública se mostra aberta para o recebimento de críticas e, mais ainda, se mostre disposta a proceder com modificações em seus processos e resultados que resultam em entraves. Para tanto, ao se implantar a Ouvidoria, a gestão pública deve ter competência de aceitar às críticas advindas dos munícipes e com as os procedimentos levantados pelo ouvidor. Isso demonstra que “[...] o ouvidor também necessita ser ouvido” (ALVES JÚNIOR, 2004, p. 52).

Conclui-se, assim, que a manifestação do ouvidor deve ser respaldada por atos jurídicos quando necessário e de relações públicas quando do órgão público. Tal situação se dá, independente, daquele que estiver exercendo o cargo de ouvidor, podendo ser um funcionário público de carreira ou um funcionário que esteja exercendo até aquele momento um cargo de confiança do prefeito em exercício.

3 METODOLOGIA

A abordagem metodológica norteadora do presente trabalho tem como base a pesquisa exploratória.

De acordo com as colocações feitas por Gil (1999), a pesquisa exploratória torna-se a mais indicada para esse tipo de estudo em virtude da abrangência e da possibilidade de utilização de variados instrumentos de pesquisa, tais como a pesquisa bibliográfica, documental, entrevistas.

Para esse mesmo autor, “pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado [...]” (GIL, 1999, p. 43). Portanto, quanto aos meios para proceder a este projeto será pesquisa bibliográfica realizada em diferentes fontes: livros, artigos em periódicos, Sites eletrônicos.

Quanto aos fins, o procedimento se destina ao desenvolvimento de um modelo de Ouvidoria, buscando indicar os procedimentos necessários para a sua implantação com base em experiências de sucesso apontados por outros municípios.

Em seguida a explanação do estudo com indicadores para os recursos materiais, humanos e financeiros necessários a implantação e manutenção da Ouvidoria.

Por fim, descrever as mudanças necessárias para a administração pública se adequar ao funcionamento da ouvidoria.

Esta proposta inclui a implantação da Ouvidoria Municipal para a Cidadania, seguindo etapas:

1. Definição da equipe da ouvidoria: indicando a quantidade de profissionais necessária a composição da equipe funcional;
2. Capacitação da equipe da ouvidoria: indicar a qualificação técnica que deve disponibilizar cada profissional que irá atuar na ouvidoria;
3. Indicar a infra-estrutura básica que facilite o funcionamento desta ouvidoria;
4. Demonstrar a necessidade de aquisição de software de gestão e desenvolvimento das ferramentas para o funcionamento da Ouvidoria;

5. Indicar seminário de sensibilização para o público interno da Prefeitura da importância da implantação de uma ouvidoria para a cidadania;
6. Demonstrar a importância de a prefeitura determinar estratégia de comunicação para divulgação da ouvidoria junto à população;
7. Definir o monitoramento do funcionamento da Ouvidoria.

4 ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: PREFEITURA MUNICIPAL DA LAPA

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A Prefeitura Municipal da cidade da Lapa, atualmente, se encontra funcionando com uma estrutura administrativa operacionalizada por seis Secretarias e seus respectivos Departamentos.

- **Secretaria de Administração e Planejamento:** na qual se encontra o Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Suprimento, Departamento de Serviços Gerais, Departamento de Informática, Departamento de Patrimônio, Departamento de Controle e Manutenção de Veículos e Departamento de Orçamento, Planejamento, Convênio e Contratação.
- **Secretaria de Finanças:** Funcionando o Departamento de Tesouraria, Departamento de Tributação e Proteção, Departamento de Fiscalização e Departamento de Contabilidade.
- **Secretaria de Serviços Públicos** de Saúde e Ação Social, Educação, Cultura, Viação, Obras e Urbanismo, Esporte e Lazer, na qual se encontram: o Departamento de Obras e Urbanismo, Departamento de Construção de estradas e Rodagem, Departamento de Manutenção, de Saúde e Ação Social, Departamento de Cultura, Departamento de Esporte e Lazer e Departamento de Educação.
- **Secretaria de Desenvolvimento Econômico:** nesta estão o Departamento de Fomento Agroindustrial, Departamento de Comércio e Indústria, Departamento de Turismo e de Eventos.
- **Secretaria de Agricultura e Meio Ambiente:** com o Departamento de Meio Ambiente/IAP, de Agricultura e Seção do Incra.
- **Secretaria Extraordinária da Previdência** Própria dos Funcionários Públicos Municipais e Planejamento de Recursos Humanos da Lapa.

Esta atual administração vem desenvolvendo suas atividades com 967 funcionários, divididos em duas categorias, sendo 921 estatutários e os restantes 46 desempenhando cargos em comissão.

De acordo com o Plano Diretor desenvolvido, essa administração se apresenta tendo como colaboradora a participação pública na gestão municipal, portanto considera-se pra efeitos de funcionamento no programa de “Gestão Compartilhada”.

Tal ação demonstra-se pela inserção da comunidade, de forma ativa, uma vez que esse município é possuidor de uma representatividade nas Associações de Bairros, participante de reuniões semanais com a Prefeitura, com vias a expor a opinião da sociedade cordata ou não nas ações a serem efetivadas pela gestão pública administrativa, por isso esse representante mobiliza os munícipes dos bairros, onde através de encontros periódicos, coleta as opiniões a serem repassadas nas reuniões da prefeitura.

O Município, mediante sua administração demonstra parceria, no âmbito institucional, mediante a presença do Poder Público Federal e Estadual, sendo estes também passíveis de deliberarem como gestores do Município.

Desse modo, na estância federal, a cidade da Lapa dispõe no presente do funcionamento do grupo de Comando do Exército com o 15º GAC AP – Grupo de Artilharia de Campanha, o qual se faz presente através de projetos que abrangem os interesses comunitários voltados às áreas de segurança e da educação.

Na esfera estadual, destaca-se o acolhimento da lei de tombamento do setor histórico, o Parque Estadual do Monge, o Parque Estadual do Passa Dois, além de contar com o supervisionamento por meio da COMEC e a EMATER – Empresa Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A implementação de uma ouvidoria municipal para a cidadania se faz necessária como meio a ser disponibilizado pela prefeitura municipal para uma maior interação com a sociedade.

Essa forma de ação possibilita, de forma efetiva, o reconhecimento da importância de ouvir os munícipes em relação à perspectiva da prestação de um serviço público municipal de maior qualidade e acessibilidade, igualmente, estimula a Gestão Pública Municipal a modificações nas ações norteadoras do Plano Diretor, tornando-o mais eficaz com vias a visão mais participativa de gestão.

Como levantamento dos dados iniciais sobre o assunto escolhido para desenvolver a pesquisa, verificou-se em alguns autores se os argumentos levantados são justificáveis. Neste sentido, caberia citar Alves Júnior (2004) quando se refere que a maior capacidade que o ser humano pode demonstrar de si mesmo e será julgada como apropriada esta na ação de corrigir-se e aperfeiçoar-se por iniciativa própria.

Diga-se de passagem, que a implantação de ouvidoria no município faz do gestor público um empreendedor capaz de buscar meios que apontam as dificuldades e os entraves que é necessário aperfeiçoar, modificar, melhorar.

Procedeu-se a conversas com alguns funcionários públicos municipais para se certificar de que de fato enfrentam-se dificuldades técnicas administrativas para gestar sobre as ações que constituem o Plano Diretor do Município. Os resultados assistidos nessa iniciativa trouxeram à tona a insatisfação de alguns deles de dificuldades que surgem no decorrer das atividades, as quais não encontram a quem solicitar esclarecimentos ou, ainda, como forma de denúncia de atos que julgam impróprios.

Quando da sondagem junto a alguns munícipes sobre dificuldades enfrentadas para efetuar reclamações sobre os serviços públicos prestados e ao mesmo tempo investigando a possibilidade de ser implantado um espaço próprio para reclamações e sugestões dos serviços prestados à população, esse público se mostrou bastante receptivo frente à ideia de contar com um espaço e pessoal qualificado para proceder com reclamações, sugestões e demonstração de satisfação por ações decorrentes dos Serviços Públicos.

Recentemente, essa proposta foi mencionada a um representante da Câmara dos Vereadores sendo de total apreço pela iniciativa, demonstrando que se tal proposta for apresentada a esta Casa será bem vinda e aceita.

De acordo com alguns membros da população lapiana, a maior dificuldade que encontram se dá quando procuram a Prefeitura Municipal, seja para solicitar algum serviço ou fazer uma reclamação, na maior parte das vezes são mandados de local para outro, passando por diferentes departamentos ou ainda, por inúmeros funcionários e ninguém sabe dar uma resposta adequada, como também não se tem a quem cobrar determinados serviços, o responsável nunca é encontrado.

5 PROPOSTA

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Para que a Ouvidoria, como se descreve nesta proposta, possa funcionar de forma a contribuir com a gestão municipal e atender a todos os munícipes da cidade da Lapa que desejarem utilizar seus serviços, esta deve contar com uma equipe composta por 3 (três) funcionários, os quais compartilharão todas as atividades, desde o atendimento até serviços burocráticos: atribuições administrativas; atendimento e resposta ao cidadão. Os registros no sistema com todos os dados tabulados serão, posteriormente, emitidos para o Gabinete do Prefeito.

5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para a implantação da Ouvidoria faz-se necessário um espaço físico com a disponibilização de 3 (três) salas para operacionalização dos serviços e com facilidade de acesso a população.

Para assumir as funções de ouvidor pode ser disponibilizado um servidor público, do quadro funcional da Prefeitura, o qual necessita apresentar competências gerenciais, conhecer todos os processos, fluxos de informações, interesses, valores e a cultura que envolver a gestão atual do município para conseguir compreender as demandas da Ouvidoria.

De acordo com Minicucci (2001), o ouvidor mesmo sendo possuidor de ótima capacidade técnica e entender da parte jurídica, com total conhecimento e domínio da empresa na qual exerce sua função, se não for acrescidas da habilidade de relacionamento humano, tais ações a serem demandadas por ele podem não surtir resultados positivos. No entender do autor, “As pessoas que têm mais habilidade em compreender os outros e têm traquejo interpessoal são mais eficazes no relacionamento humano” (p. 31).

Para Chiavenato (2007), são necessárias três habilidades fundamentais que a pessoa atuar no cargo de ouvidor:

- 1. Habilidades técnicas: “consistindo na capacidade de se apropriar de conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos necessários para a

realização de tarefas específicas, aliando-se os conhecimentos e experiência profissional” (CHIAVENATO, 2007, p. 69). Assim, não basta ter conhecimento do funcionamento da Prefeitura, como órgão público, deve compreender como funciona cada setor, as verbas, os serviços que deve ser realizado por cada departamento.

- 2. Habilidades humanas: “consiste na capacidade e no discernimento para trabalhar com pessoas e, por intermédio delas, saber comunicar, compreender suas atitudes e motivações e desenvolver uma liderança eficaz” (CHIAVENATO, 2007, p. 69). Neste sentido, o ouvidor deve ter discernimento para se colocar no lugar do reclamante e sentir suas necessidades.
- 3. Habilidades conceituais: “consistem na capacidade de lidar com idéias e conceitos abstratos. Essa habilidade permite que faça abstrações e desenvolva filosofias, valores e princípios de ação” (CHIAVENATO, 2007, p. 69). A este caso, ao ouvidor, exige-se postura para tomar a iniciativa em desenvolver ações que conduzam a resultados positivos acerca das demandas surgidas.

O funcionário, para atuar no cargo de ouvidor, pode ser escolhido por um colegiado ou pela sociedade civil, ou ainda ser designado por intermédio de nomeação, a critério da gestão municipal, no entanto, sendo este nomeado para assumir as funções seu mandato decorre ao prazo do tempo em que tal administração permanecer a frente da Prefeitura e, no mandato seguinte poderá ser destituído do cargo. Sugere-se nessa proposta que o profissional para atuar como ouvidor venha a ser escolhido por um colégio eleitoral composto por entidades da sociedade civil, pois Vazquez (2000), em seus estudos, expõe que ao ser escolhido por representantes da sociedade civil, este procedimento, de forma a não deixar dúvidas, reforça ainda mais quanto à função servir aos munícipes. Com relação ao mandato, o ideal seria que tivesse o mesmo tempo do mandato do prefeito eleito (4 anos), visto que esse profissional deve passar por cursos de formação e capacitação sobre Ouvidoria para a cidadania.

Após escolhido o ouvidor, a este poderá ser dado o direito de convocar os funcionários que desejam para atuarem nas demais funções da Ouvidoria. Sugere-se, nesta proposta, que a Prefeitura ofereça a esses profissionais, treinamento, com a participação em cursos e seminários que são desenvolvidos por empresas especializadas sobre Ouvidoria, podendo também contribuir para o processo de

implantação do sistema com o programa de software para interligar a rede de informação da Ouvidoria com a Prefeitura Municipal.

O ideal é que a Ouvidoria passe a funcionar em local separado da prefeitura para não constranger as pessoas que buscam por seus serviços.

Em relação a esse treinamento, o mesmo deve possibilitar conhecimentos sobre os novos papéis no desempenho da Ouvidoria, versando também sobre direitos humanos, cidadania, direitos do consumidor, técnicas de mediação, relações com o público, além da capacitação específica para operar os recursos tecnológicos utilizados pelo Sistema. Assim, periodicamente esses funcionários deverão passar por processo de reciclagem. O Técnico em Informática, além do treinamento para atuar na Ouvidoria, deverá receber instruções técnicas para gerenciar o Sistema, devendo automatizar os procedimentos de registro, encaminhamentos e acompanhamentos das manifestações, gravando, numa mesma base de dados os planos de ação que serão postos em prática pela Ouvidoria.

Esse sistema deve possibilitar dados alfanuméricos, som, voz e imagem, os quais deverão ser possíveis de manipulação pelo sistema, resultando em outras ações de formatos para registro e resposta, possibilita também detalhes para apuração e solução dos problemas. Assim, esse sistema deve resultar em uma grande base de dados acerca dos métodos e prazos de solução de demandas, por parte da ouvidoria. Cabe ainda a esse a segurança do sistema, possibilitando o acesso somente aos funcionários autorizados e a cada processo de reclamação deve disponibilizar atendimento personalizado para que somente tenham acesso em forma de acompanhamento da tramitação da manifestação até o resultado final, o reclamante e o reclamado, assim, em caso de não concordância com o resultado do processo, ambos (reclamante e reclamado) tem o direito de solicitar a revisão de todo processo, daí a importância do gerenciamento desse sistema.

A finalidade em si da Ouvidoria está em possibilitar aos munícipes interferirem diretamente na forma como os serviços públicos lhe são prestados, enumerando críticas, reclamações e sugestões. Essas manifestações feitas pela população serão levadas ao conhecimento da gestão municipal, com autoridade de buscar o setor responsável na atuação do serviço, o qual está sendo alvo de reclamação e buscar por soluções viáveis de melhorias.

A primeira iniciativa que caberá a Ouvidora será a montagem de estratégias para a divulgação de seus serviços. Assim, poderá montar, a princípio, um seminário

como forma sensibilização a envolver o público interno da Prefeitura quanto à importância de seu funcionamento, demonstrando não ser esta a atuar com a intencionalidade de punir atos inadequados, mas buscar soluções que possam melhorar a atuação de cada serviço prestado de forma a aumentar a qualidade do atendimento a população com relação aos serviços básicos que são demandados pela administração municipal. Após, determinar estratégia que possam possibilitar a comunicação para divulgação da Ouvidoria junto à população.

5.3 RECURSOS

5.3.1. Recursos Humanos

A Ouvidoria será composta por: 1 (um) Diretor, 2 (dois) atendentes, um deles realiza serviços internos, burocráticos, atendimentos telefônicos ou, em caso do cidadão preferir, pessoalmente na sala da ouvidoria e 1 (um) atendente para lidar diretamente com assuntos relacionados à área de informatização.

5.3.2 Recursos Materiais e Financeiros

Quadro 1 – Equipamentos necessários para o funcionamento da Ouvidoria

Nº	Software	Equipamentos	Valor (U)	Total
1	Próprio		559,00	559,00
1	Em Rede		395,00	395,00
3		Computadores, Impressora e Fax compartilhados	2.250,00	6.750,00
1		Internet Banda Larga (512 Kbps) – Inst. inicial	90,00	90,00
1	-	Sistema de linhas internas + 0800	840,00	840,00
3	-	Gabinetes (escrivaninhas)	279,00	837,00
3	-	Cadeiras giratórias	149,00	447,00
3	-	Cadeiras (usuários)	65,00	195,00
2	-	Arquivo (4 gavetas)	320,00	640,00
2		Estante de Aço	115,00	230,00
2		Aparelhos de Ar Condicionado	1.470,00	2.940,00
1		Data Show	4.249,00	4.249,00
1		Máquina Fotográfica Digital	249,00	249,00
Total				18.021,00

Fonte: Elaboração Própria.

Quadro 2 – Despesas mensais necessários para o funcionamento da Ouvidoria

Q	Gastos/Mensais	Valor (U)	Total
1	Ouvidor	3.587,00	3.587,00
1	Assistente da Ouvidoria	2.350,00	2.350,00
1	Atendente de Recepção/telefonía	750,00	750,00
1	Técnico em Computação	1.500,00	1.500,00
	Internet Banda Larga (512 Kbps)	70,00	70,00
	Sistema de linhas internas + 0800	250,00	250,00
	Luz/água	180,00	180,00
	Material/Escritório	550,00	550,00
	Demais despesas	350,00	350,00
	Total		9.587,00

Fonte: Elaboração Própria.

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Como avanço espera-se que a implantação da Ouvidoria possibilite ao cliente (usuários/municípios) interferir diretamente na maneira como os serviços lhes são prestados, de modo a enumerar críticas, reclamações e sugestões, as quais, depois de conduzidas ao conhecimento da gestão pública municipal como também ao quadro funcional por meio de apresentação de relatórios gerais e setoriais, venham a consentir em orientações que reduzam gastos de ações, podendo melhor atender a população quanto aos serviços prestados pela administração pública municipal.

Esse modelo conceitual de implantação de Ouvidoria, com um software específico de gestão para toda Rede pública municipal da Lapa, promoção de treinamento para o processo de funcionamento na Ouvidoria, a criação de boletins internos de resultados à gestão pública são estratégias que possibilitam que haja avanços desse serviço a população lapeana.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

A resistência por parte dos servidores pelo processo de consolidação da Ouvidoria, bem como a demora nas respostas ou, muitas vezes, a falta de recursos para solução de antigos problemas.

Respaldo dos gestores quanto ao desfecho de alguns casos.

Demora na resolutividade das demandas.

Nestes casos é necessário que o ouvidor tenha habilidade de buscar estratégias que possam melhorar e agilizar os processos de reclamações, sugestões, denúncias, contudo, sempre em função de respeitar os trâmites legais.

Poderão surgir dificuldades com o sistema do software que poderá não ficar disponível para ser utilizado, ou ainda, acontecer congestionamento de rede.

A esses problemas a equipe técnica de informática da Prefeitura poderá dar assessoramento.

6 CONCLUSÃO

Este estudo possibilitou identificar ações para uma proposta de implantação de uma Ouvidoria no Município da Lapa – Paraná para funcionar como ferramenta de auxílio à cidadania, promoção e participação da sociedade com relação aos serviços públicos prestados pela Gestão Administrativa Pública Municipal.

A proposta em si de pesquisa oferece possibilidades de perceber-se que uma ouvidoria pública municipal pode avançar no sentido de consolidar um sistema de informação, utilizando-se de tecnologia, para o monitoramento e avaliação do processo de Gestão Administrativa Pública.

Desse modo, a legitimidade de uma Ouvidoria pública se mostra na maneira como busca estabelecer sua relação com o poder público, por um lado e, com a sociedade (munícipes) por outro, envolvendo para isso a interlocução baseada no fluxo de informações que vier a ocorrer entre ambos. Portanto, seu real posicionamento democrático está em pautar tais relações voltadas nos princípios da democracia, cidadania e, na Constituição Federal do país.

Entende-se assim, que esta permite ao gestor público uma visualização mais objetiva dos volumes e características das demandas e consequentes necessidades da população de seu município, dando a este, condições de avaliar o desempenho de seus colaboradores, da satisfação dos munícipes pelos serviços efetivados pela Prefeitura e assim, poder operar mudanças nas políticas públicas de sua Gestão.

Por fim, verifica-se que a implantação de uma Ouvidoria permite que a Administração Pública tome conhecimento dos pontos de estrangulamento da sua atuação e, mais que isso, permite corrigi-los, estabelecendo prioridades, incentivando a prática da responsabilização.

REFERÊNCIAS

ALVES JUNIOR, P. D. **A efetivação de ouvidorias no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

BASTOS, M. A. **A ouvidoria pública no Paraná**. Curitiba: Juruá, 2006.

CENTURIÃO, A. **Ouvidor**: a face da empresa cidadã. Rio de Janeiro: Educator, 2003.

CHIAVENATO, I. **Administração**: teoria, processo e prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**: São Paulo: Atlas, 1999.

GIUBER, C. M. P. S. **Novas formas de gestão pública**. São Paulo: Cortez, 2006.

LAPA. **Plano diretor**. Disponível em: <<http://www.lapa.pr.gov.br/>>. Acesso em: 19/08/2011.

MINICUCCI, A. **Relações humanas**: psicologia das relações interpessoais. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PASCOAL, V. F. **Direito financeiro e controle externo**: teoria, jurisprudência. 4. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2004.

PEREIRA, R. M. **O controle social na gestão pública**: as funções de fiscalização e de ouvidoria dos tribunais de contas do Brasil. Pernambuco: Editora Universitária, 2003.

ROMÃO, M. L. P. **Ouvidoria em empresa pública**. São Paulo: Cortez, 2007.

RUAS, R. *et al.* (Org.). **Gestão estratégica do conhecimento**: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.

SANTIAGO, R. V. *et. al.* (Org.). **A ouvidoria pública brasileira**. Curitiba: Universitária, 2000.

SILVA, F. C. da C. **Controle social**: reformando a administração para a sociedade. São Paulo: Cortez, 2004.

VAZQUEZ, R. C. **Ouvidoria pública** no estado de Santa Catarina: iniciativa de uma gestão democrática participativa. Florianópolis: UFSC, 2000.